

Martino, Horacio; Pintos, Patricia; Dulitzky, Liliana; Fedeli, Viviana; Nardacchione, Gabriela; Vázquez, Alfredo; Sbarra, Lucía; Cabrera, Javier

Nuevas alternativas de gestión para el desarrollo local: La gestión planificada, participativa y descentralizada: "El caso del presupuesto participativo plan de desarrollo local" en el Partido de La Plata, 1998-99

II Jornadas de Geografía de la UNLP

13 al 15 de septiembre de 2000

Martino, H.; Pintos, P.; Dulitzky, L.; Fedeli, V.; Nardacchione, G.; Vázquez, A.; Sbarra, L.; Cabrera, J. (2000). Nuevas alternativas de gestión para el desarrollo local: La gestión planificada, participativa y descentralizada: "El caso del presupuesto participativo plan de desarrollo local" en el Partido de La Plata, 1998-99. II Jornadas de Geografía de la UNLP, 13 al 15 de septiembre de 2000, La Plata, Argentina. Resignificando una geografía para todos. En Memoria Académica. Disponible en: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.13401/ev.13401.pdf

Información adicional en www.memoria.fahce.unlp.edu.ar



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

NUEVAS ALTERNATIVAS DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL. LA GESTIÓN PLANIFICADA, PARTICIPATIVA Y DESCENTRALIZADA: "EL CASO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO PLAN DE DESARROLLO LOCAL" EN EL PARTIDO DE LA PLATA, 1998-99

Arq. Horacio Martino, Lic. Patricia Pintos

Arq. Liliana Dulitzky, Arq. Viviana Fedeli

Arq. Gabriela Nardacchione, Arq. Alfredo Vázquez, Srta. Lucía Sbarra

Sr. Javier Cabrera.

Subsecretaría de Planeamiento y Desarrollo Urbano

Municipalidad de La Plata

Presentación

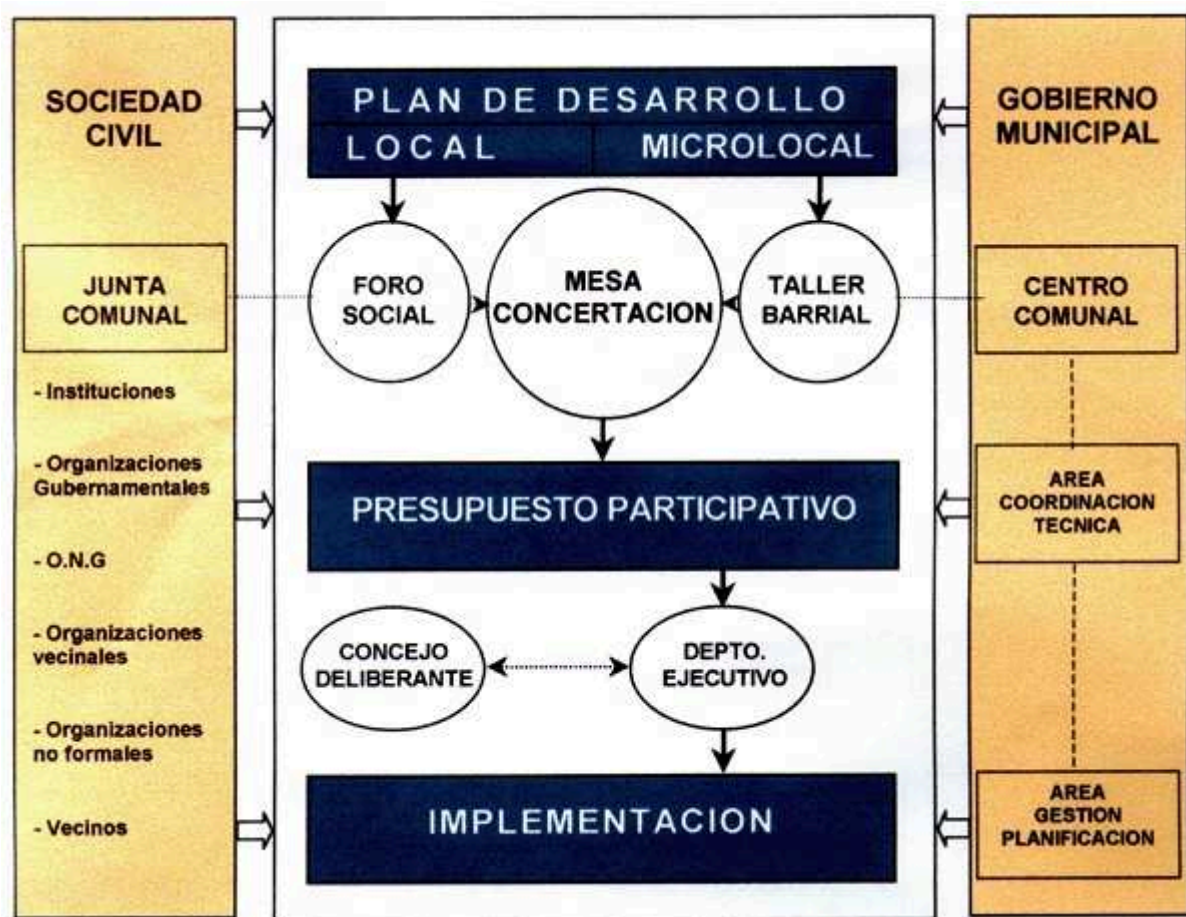
Con la implementación del "Presupuesto Participativo" el gobierno municipal creó un sistema innovador en la elaboración y la implementación del presupuesto municipal abriendo así un espacio de participación ciudadana en la más central de las tareas públicas de un municipio.

A tal fin las demandas priorizadas por la comunidad integran el presupuesto aprobado por el Concejo Deliberante en octubre de 1998, como resultado de un proceso eminentemente participativo denominado "Plan de Desarrollo Local", en donde se plasman los proyectos y acciones que dan respuesta a las necesidades más sentidas de cada barrio y localidad del partido.

El Presupuesto Participativo y el Plan de Desarrollo Local se insertan en el marco de una apertura de la política municipal a procesos de descentralización administrativa y de participación ciudadana, que se inscriben en una nueva alternativa de gestión, que denominamos "*gestión planificada, descentralizada y participativa*", que pretende superar el modelo tradicional de planificación y gestión, donde el Estado se posiciona como el actor dominante, con un sesgo centralizado, tecnocrático y distanciado de la realidad, dando lugar a una ineficaz e ineficiente acción pública.

En ese marco -existiendo en la gestión municipal nuevos espacios descentralizados de administración (Centros Comunes) y de participación ciudadana (Juntas Comunes)- se optó por trabajar el Plan de Desarrollo Local con las diecinueve Juntas Comunes, que se distribuyen territorialmente en regiones que abarcan la totalidad del partido (942 km²), donde coexisten desde sectores del casco fundacional con 106.000 habitantes y una fuerte configuración urbana, hasta pequeños núcleos urbanos periféricos de apenas 600 habitantes que alternan con actividades agropecuarias intensivas.

Las Juntas Comunes¹ conforman una red de foros independientes, integrados por instituciones (entidades de bien público, cooperativas u otras asociaciones civiles) y vecinos elegidos democráticamente como representantes de las fuerzas vivas de cada localidad.



Tienen como fin estimular la acción comunitaria y la participación popular en la gestión municipal, contribuyendo en la elaboración de políticas públicas y participando en las acciones de interés social desarrolladas en el ámbito del Centro Comunal.

Al ser una experiencia de gestión municipal inédita en el partido de La Plata, y con escasos antecedentes en el país, se describe a continuación, el marco conceptual en el que se sustenta este trabajo, las instancias metodológicas que estructuraron la implementación del proceso, y los resultados alcanzados, buscando por un lado establecer beneficios comparativos respecto a la forma tradicional de gestión, y por otro presentar una estrategia para el desarrollo local, con nuevos contenidos y metodologías.

Marco conceptual

El posicionamiento conceptual de este trabajo surge del reconocimiento de una serie de cambios estructurales gestados a partir de la crisis capitalista de los años setenta, cuyas derivaciones incidieron directamente en el devenir de las instituciones democráticas en Argentina:

- **El debilitamiento del Estado** frente al avance del mercado, donde aquel pierde su rol tradicional de regulador y compensador social.
- **La reestructuración económica** que deriva en un proceso de marcada polarización, empobrecimiento y exclusión social, cuyas políticas de ajuste estructural inciden en la restricción del gasto público y las políticas sociales.
- **La crisis de la Democracia Representativa** que deviene de un mayor distanciamiento entre Estado y Sociedad Civil y una pérdida progresiva de la legitimidad de las decisiones.

Paralelamente se reconoce la **crisis del modelo tradicional de planificación utilizado por el Estado**, entendido como un proceso de carácter eminentemente técnico, que opera sobre un modelo abstracto del área de actuación, y dónde la diversidad de la realidad social como la turbulencia de los procesos sociales y político decisorios son minusvaloradas³.

En este marco, surge la necesidad de buscar nuevos modelos de gestión, donde la descentralización administrativa y la participación ciudadana son los ejes fundamentales de lo que denominamos "**Gestión Planificada, Descentralizada y Participativa**".

En este nuevo modelo el Estado asume un rol protagónico en la promoción, gestión y regulación del desarrollo local, sentando las bases de un nuevo espacio de carácter multiactoral en donde se articulan, a través de la negociación y la concertación, los intereses de los diversos actores sociales.

De esta manera la gestión y planificación pasan de ser una responsabilidad exclusiva del Estado a ser un derecho y una responsabilidad compartida con toda la sociedad, que participa a través de las instituciones del Estado y de los sectores económicos, las organizaciones formales e informales del sector social, las familias y los individuos.

Tres pilares fundamentales brindan legitimidad social a este nuevo modelo de gestión planificada:

La transformación de la realidad social, entendida como un proceso orientado a contrarrestar las profundas desigualdades sociales devenidas de la aplicación de un modelo de ajuste.

La acción interventora en la realidad, a diferencia del paradigma tradicional de planificación donde muchas veces la actividad misma de planificación se constituye en un fin en sí mismo.

La máxima racionalidad posible en la toma de decisiones (mejor solución con economía de recursos), procurando que el proceso de gestión sea más eficaz -en términos del cumplimiento de los objetivos propuestos- y más eficiente, al optimizar la utilización de los fondos públicos.

Por otra parte, **la descentralización de la gestión y la participación ciudadana** como principales lineamientos metodológicos de esta nueva alternativa de gestión, posibilitan entre otras cosas: capitalizar el aporte de todos los actores sociales, dando lugar al fortalecimiento de las organizaciones barriales en la búsqueda de las soluciones a sus necesidades mas sentidas; acercar la actividad de gobierno al propio barrio, permitiendo que los vecinos puedan expresar sus intereses, cara a cara con los representantes político-técnicos del Gobierno Municipal, y alcanzar un conocimiento más acabado de la realidad local, al incorporar la diversidad propia de cada cultura e identidad barrial.

Si bien reconocemos que esta nueva alternativa es una instancia superadora del modelo tradicional de planificación, presenta algunas limitaciones propias de su carácter innovador:

- La escasa cultura de participación, en el marco de una sociedad que espera todo del Estado, ligado a la falta de credibilidad de las convocatorias participativas promovidas por el mismo.
- La cultura de la clase política, no acostumbrada a compartir el proceso de la toma de decisiones sobre las acciones del gobierno ni a ceder espacios de control, lo cual se expresa en una manifiesta resistencia a abandonar las prácticas tradicionales en beneficio de una gestión de gobierno verdaderamente abierta y pluralista.
- La escasez y falta de continuidad de experiencias participativas efectivas que no permiten comprobar los beneficios con respecto al modelo tradicional de planificación, todo ello ligado a

la dificultad que implica la escasez de recursos humanos y de metodologías probadas que favorezcan y potencien la participación.

En la línea conceptual de la gestión planificada, el **Presupuesto Participativo** constituye un mecanismo que propicia la toma de decisiones compartidas sobre las políticas públicas, creando un espacio de participación efectiva capaz de generar políticas basadas en la construcción de consensos y con un grado mayor de legitimidad social; al tiempo que permite democratizar la información sobre las cuestiones públicas, incrementando el control social de las acciones de gobierno y favoreciendo un mayor seguimiento sobre el gasto.

Coincidimos con la visión de Tarso Genro sobre la Democracia y el Presupuesto Participativo en cuanto *"se trata de democratizar radicalmente la democracia, de crear mecanismos para que se corresponda con los intereses de las amplias mayorías de la población y de crear instituciones nuevas, por la reforma o por la ruptura, que posibiliten que las decisiones sobre el futuro sean decisiones siempre compartidas"*.

En tal sentido, el Presupuesto Participativo es una herramienta valiosa que contribuye a reentender el concepto de democracia a partir de integrar la Democracia Representativa legitimada a través del voto y la Democracia Participativa legitimada a través de las instituciones directas de participación, creando así *"una nueva esfera de lo público"*.

Implementación del proceso

La implementación del Plan de Desarrollo Local enfrentó al equipo técnico ante un nuevo desafío: romper con una tradición signada por la escasa participación y la falta de experiencia previa en construir de manera participativa el plan de desarrollo para cada una de las regiones del Partido.

Para superar esta cultura de disociación entre la gestión municipal y la comunidad se diseñó un esquema metodológico flexible, a partir del cual cada realidad local fue construyendo su propio itinerario sobre la base de su propia dinámica social.

Además del criterio de flexibilidad un cambio importante respecto de la planificación tradicional está dado por la evaluación del proceso y sus resultados, tanto desde el punto de vista técnico como desde los propios destinatarios, como una estrategia metodológica que da lugar a un proceso continuo de ajuste y mejoramiento de la experiencia, tanto en su desarrollo como en futuras implementaciones.

Fase Preliminar: Reuniones Junta Comunal - Gabinete Municipal

Previo a la implementación del proceso se desarrollaron en las distintas regiones del Partido una serie de reuniones en las que participaron la Junta Comunal, el Administrador Comunal y el Gabinete Municipal.

En esta instancia, la Junta Comunal y los vecinos plantean sus reclamos, y los representantes del Departamento Ejecutivo registran las demandas, brindando respuesta a los requerimientos más inmediatos y viables en cuanto a su resolución.

Esta acción implica una fuerte ruptura respecto a la modalidad de gestión tradicional, en tanto permite llevar la actividad de gobierno al propio barrio y posibilita que los vecinos expresen sus intereses directamente con los representantes del Gobierno Municipal, configurando un nuevo espacio de articulación social en el que confluyen e interactúan funcionarios, técnicos y representantes de la comunidad.

Fase 1: Presentación de la propuesta

Previo al inicio del proceso y a fin de promover la participación de los sectores sociales indispensables para su viabilización tiene lugar una etapa de sociabilización de la propuesta en

cada una de las Juntas Comunales, procurando consensuar los intereses y objetivos de las partes involucradas. El acuerdo generalizado sobre la propuesta y la clara voluntad de los principales protagonistas del proceso de iniciar rápidamente las acciones, dan paso a la próxima instancia.

Fase 2: Diagnóstico exploratorio

Esta fase permitió elaborar una primera aproximación al reconocimiento global de las problemáticas relacionadas con las necesidades del hábitat para cada una de las regiones-plan en que se dividió el partido. Para ello se procuró una reconstrucción sintética y representativa de la realidad del área de intervención, constituyendo la base para la construcción de un diagnóstico participativo, que ofreciera a los vecinos una perspectiva integral de sus problemáticas, a fin de priorizar sus demandas -en las siguientes etapas del proceso- de acuerdo a su significación comunitaria.

Fase 3: Relevamiento de las demandas

A partir de un trabajo de campo consistente en recorridos por las distintas áreas problema de las regiones-plan del partido, el equipo técnico, junto a los representantes de las Juntas Comunales y los Administradores Comunales, realizó un reconocimiento in situ de las problemáticas.

Desde el punto de vista técnico este momento representa un cambio muy importante para la gestión municipal, ya que permite a través del contacto directo con los verdaderos destinatarios de la propuesta, vivenciar como la comunidad percibe y valora sus necesidades barriales. Esto contribuye a una mejor comprensión de las problemáticas y a la búsqueda de soluciones técnicas más acordes a las particularidades locales.

Fase 4: Ordenamiento de las demandas

Ante la diversidad y complejidad de las problemáticas planteadas, que en parte excedían la competencia municipal, se inicia una etapa de ordenamiento según su viabilización correspondiera al municipio (Presupuesto Municipal 1998 - Presupuesto Municipal 1999) o a otros organismos públicos o privados (nacionales, provinciales, empresas de servicios públicos, etc.).

Como resultado del trabajo conjunto entre el equipo técnico y la Junta Comunal, se acuerdan -en taller comunitario- las demandas y su vía de resolución, sirviendo como un insumo básico para la etapa fundamental del proceso: la priorización comunitaria de las demandas.

Fase 5: Priorización comunitaria de las demandas

Las tareas de ordenamiento realizadas en la etapa anterior permitieron convocar a un Taller Comunitario, cuyo propósito fundamental fue la priorización de las demandas según el grado de importancia para la Junta Comunal.

Para ello, y con el criterio de que todos sus miembros participaran en igualdad de oportunidades en el proceso de reflexión y toma de decisiones, se propició la construcción progresiva del consenso, implementando técnicas que desde la instancia individual a la grupal, permitieron alcanzar un acuerdo colectivo de la comunidad representada.

Fase 6: Elaboración del Presupuesto Participativo - Plan de Desarrollo Local

Priorizadas las demandas por la comunidad, comienza al interior de la gestión municipal una etapa de evaluación técnico-económica, tendiente a definir los Programas a incorporar al Presupuesto Municipal 1999, en el marco de los lineamientos políticos desarrollados por la gestión.

Esta instancia propicia una nueva modalidad en el proceso de elaboración del presupuesto municipal, al incorporar una visión integral de las problemáticas enriquecida por el aporte de las distintas áreas municipales y al sumar a este nuevo espacio la participación del administrador comunal como representante municipal en cada una de las regiones, que ofrece su amplio conocimiento de la realidad local. En este espacio el equipo técnico actúa a modo de nexo entre la comunidad y el ejecutivo municipal, expresando la fundamentación técnica de la demanda y transmitiendo la percepción que los vecinos tienen de su propia problemática.

Definidos los proyectos a incorporar al presupuesto municipal, el equipo técnico elabora el Plan de Desarrollo Local para cada una de las regiones del Partido, que se organiza sobre la base de tres líneas de acción: Programas a incorporar al Presupuesto Municipal, Demandas que requieren para su solución acciones de gestión y Proyectos que para su viabilización requieren de otras fuentes de financiación alternativas. Por su parte, los programas incorporados al Presupuesto Municipal se estructuran sobre la base de cuatro grandes ejes temáticos: Desarrollo de las Condiciones del Hábitat, Construcción y Consolidación del Equipamiento Urbano, Seguridad Urbana y Mejoramiento de las Condiciones Ambientales.

Fase 7: Implementación y Control

Esta instancia se pone en marcha con la presentación pública del Plan de Desarrollo Local, su publicación y distribución en cada una de las regiones en que se dividen las Juntas Comunes del Partido.

De esta manera, el proceso participativo desarrollado por las Juntas Comunes, vuelve a los verdaderos protagonistas transformado en un conjunto de intervenciones que contribuyen a modelar su propio barrio, con formas propias de su cultura e identidad.

Paralelamente a la implementación de las acciones previstas para cada localidad, se da inicio a una nueva ronda de reuniones entre las Juntas Comunes y el Gabinete Municipal, con el fin de monitorear el cumplimiento de las intervenciones comprometidas en el Plan de Desarrollo Local.

Resultados

Con el fin de establecer beneficios comparativos respecto de la forma tradicional de gestión y al mismo tiempo de contribuir al ajuste metodológico del proceso para su implementación en futuras experiencias, se hace una evaluación de la experiencia vivida por el equipo técnico en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Local, en razón de su carácter dinámico y continuo.

La adopción de esta nueva herramienta -articulada en torno a procesos participativos- permite recuperar uno de los valores fundamentales de la práctica democrática: la legitimidad social de las decisiones.

Para ello, la construcción de un campo compartido entre Estado y sociedad civil brinda un espacio para el ejercicio de una ciudadanía protagonista, y contribuye -consecuentemente- a la superación de la precariedad de la legitimidad de las decisiones, generando una mayor confianza e involucramiento en las acciones de gobierno.

Por otra parte, *"...Si entendemos por productividad del gasto, la maximización de la satisfacción de las demandas existentes financiadas de modo tal de minimizar los gastos involucrados..."* (Tózzola A.; 1999) la priorización de las demandas, producto del proceso participativo, permitió definir con un criterio técnico la oportunidad del gasto para el Presupuesto Municipal 1999, posibilitando de esta manera un incremento de la productividad de la inversión pública.

Al mismo tiempo, además de canalizar las demandas en cada uno de los Programas del Presupuesto Municipal 1999, el Plan de Desarrollo Local contempló los requerimientos que podían ser canalizados a través de la capacidad de gestión que tiene el gobierno municipal, incluso para obtener fuentes alternativas de financiación, por el cuál no hubo necesidad de involucrar nuevos gastos, ya que se asumió que con los recursos humanos y materiales disponibles se podía dar solución a las demandas planteadas.

De esta manera se comprueba que esta nueva herramienta de gestión, como instrumento presupuestario puede lograr una mayor eficacia, en términos del cumplimiento de los programas propuestos, y una mayor eficiencia -al optimizar la utilización del gasto público- respecto de la forma tradicional de gestión.

A su vez, este modelo de *gestión planificada, descentralizada y participativa*, asociada al lineamiento metodológico de trabajar a escala barrial, posibilitó -al incorporar las demandas de los barrios y localidades del partido- alcanzar un nivel de respuesta más equilibrado territorial y presupuestariamente⁴.

Esto es importante para un partido como La Plata, con marcadas desigualdades físicas (con configuraciones propias de lo urbano y lo rural), socioeconómicas y demográficas, y la existencia de una centralidad muy fuerte y desequilibrante.

En este contexto de desigualdades, el nuevo modelo permite a su vez identificar la diversidad de problemáticas, que hacen a las distintas culturas e identidades barriales. Esto se verifica en la comparación de las demandas entre las distintas localidades y barrios del partido, donde en los pequeños núcleos urbanos periféricos predominan requerimientos relacionados con las infraestructuras básicas (pavimentación, iluminación, etc.), mientras que en las áreas centrales prevalecen aquellos vinculados a demandas más especializadas (culturales, educativas, etc.).

Finalmente, la experiencia desarrollada brindó un espacio para que la comunidad, representada a través de las Juntas Comunales, se apropiara de roles protagónicos en la definición de las intervenciones que modelan su propio hábitat. En ese sentido, las intervenciones adoptadas fueron más adecuadas a las necesidades de los destinatarios que lo resuelto comúnmente por la forma tradicional de gestión. En tanto que su participación a lo largo de todo el proceso, permitió capitalizar sus aportes en beneficio de la solución alcanzada.

Esto posibilitó además que los protagonistas pudieran desarrollar un mayor sentido de pertenencia por los logros alcanzados, facilitando así una mayor apropiación de los resultados. Esta forma de gestión permite además obtener repercusiones más amplias que en lo específico al hábitat, dado que la participación contribuye al fortalecimiento de las organizaciones barriales, en cuanto "*...juega una función educadora, desarrolla la conciencia cívica de los vecinos, refuerza los lazos de solidaridad y hace más comprensible y aceptable la noción de interés general...*"(Jordi Borja,1987:188).

De la evaluación del proceso surge la necesidad de entender al Presupuesto Participativo como un plan de desarrollo para toda la ciudad que articule los niveles de intervención macro y micro a través de un **Plan de Desarrollo Local** a escala de partido y región con una visión estratégica y de largo plazo y un **Plan de Desarrollo Microlocal** a escala de la localidad y barrial y de corto y mediano plazo.

En ese marco se propone una estrategia basada en dos grandes ejes: uno **Vertical** de abajo hacia arriba, buscando la mayor legitimidad social posible en la toma de decisiones, y uno **Horizontal**, procurando garantizar la acción interventora en la realidad articulando -en una estrategia común- las visiones sectoriales de los distintos estamentos municipales.

Propuesta presupuesto participativo

Con ese fin se propone crear nuevos espacios de articulación social: **hacia afuera** el Foro Social para el Plan de Desarrollo Local y el Taller Barrial para el Plan de Desarrollo Microlocal; **hacia adentro** el Area de Gestión y Planificación y el Area de Coordinación Técnica, que confluyen en el espacio de máxima participación e integración social la **Mesa de Concertación del Presupuesto Participativo**.

El **Foro Social** del Plan de Desarrollo Local integrado por los representantes de las instituciones de la ciudad (de la producción, gremiales, ambientales, educación, salud, cultura, etc.), de organismos gubernamentales y de las Juntas Comunales del partido, tiene como fin debatir las problemáticas de escala urbana y regional, llegando a elaborar un diagnóstico consensuado de la ciudad y a formular el plan de desarrollo local, integrando proyectos y acciones, con una visión estratégica y prospectiva.

El **Taller Barrial** del Plan de Desarrollo Microlocal integrado por los representantes de las Juntas Comunales (instituciones vecinales, organizaciones no formales y vecinos) y de la administración municipal descentralizada (Centro Comunal), tiene como fin debatir las problemáticas barriales, llegando a elaborar un diagnóstico consensuado de las regiones de la ciudad y a formular el plan de desarrollo microlocal, integrando proyectos y acciones, que den respuesta en el corto plazo a las demandas cotidianas.

Con el fin de garantizar la máxima participación y representatividad de la comunidad en la Junta Comunal, procurando fomentar la "organización autogestionaria" de la comunidad, se propone un mecanismo que busca asegurar una participación real y equilibrada territorialmente, a partir de tener en cuenta la identidad barrial y el número de población que integra cada barrio.

Este mecanismo se sustenta en dos criterios básicos, por un lado asegurar que cada barrio, por pequeño que sea, cuente como mínimo con un representante; y por otro, evitar la polarización de representantes de aquellos barrios que cuentan con mayor cantidad de población.

El **Area de Gestión y Planificación** integrada por los representantes de las distintas áreas municipales, tanto a nivel central (funcionarios responsables de áreas temáticas: salud, cultura, planeamiento, etc.) como a nivel descentralizado (Administradores Comunales), presidida por el jefe de gobierno comunal y coordinada por el Area de Coordinación Técnica., tiene como fin analizar las demandas desde el punto de vista técnico, legal y financiero con vistas a la elaboración del presupuesto participativo y llevar adelante el gerenciamiento de los proyectos en la etapa de su implementación.

El **Area de Coordinación Técnica** integrada por un equipo de carácter técnico transdisciplinario con una visión integradora del sistema ambiental, responsable del proceso teórico-metodológico del Presupuesto Participativo y de la coordinación de los espacios de articulación social hacia fuera (el Foro Social y el Taller Barrial) y hacia adentro (el Area de Gestión y Planificación), así como de la Mesa de Concertación del Presupuesto Participativo.

Dentro del Area de Gestión y Planificación cumple la función de horizontalizar el proceso dentro de la estructura municipal y oficia de nexo entre el Estado y la comunidad, integrando las decisiones preliminares surgidas de los espacios de participación con las distintas áreas municipales, solicitando estudios técnicos y dando satisfacción a otros requerimientos que pudieran surgir del proceso.

La **Mesa de Concertación del Presupuesto Participativo** está integrada por los representantes de las instituciones de la ciudad, de las Juntas Comunales, de la administración municipal (central y descentralizada) y de organismos gubernamentales, teniendo por finalidad deliberar y concertar el plan de desarrollo local y microlocal (articulando las dos escalas de planificación), debatir y aprobar el presupuesto final presentado por el Area de Gestión y Planificación, previo al envío del Departamento Ejecutivo al Concejo Deliberante y fiscalizar el

cumplimiento de las acciones comprometidas en el mismo, a partir de informaciones que regularmente deberá presentar el municipio.

Comentario final

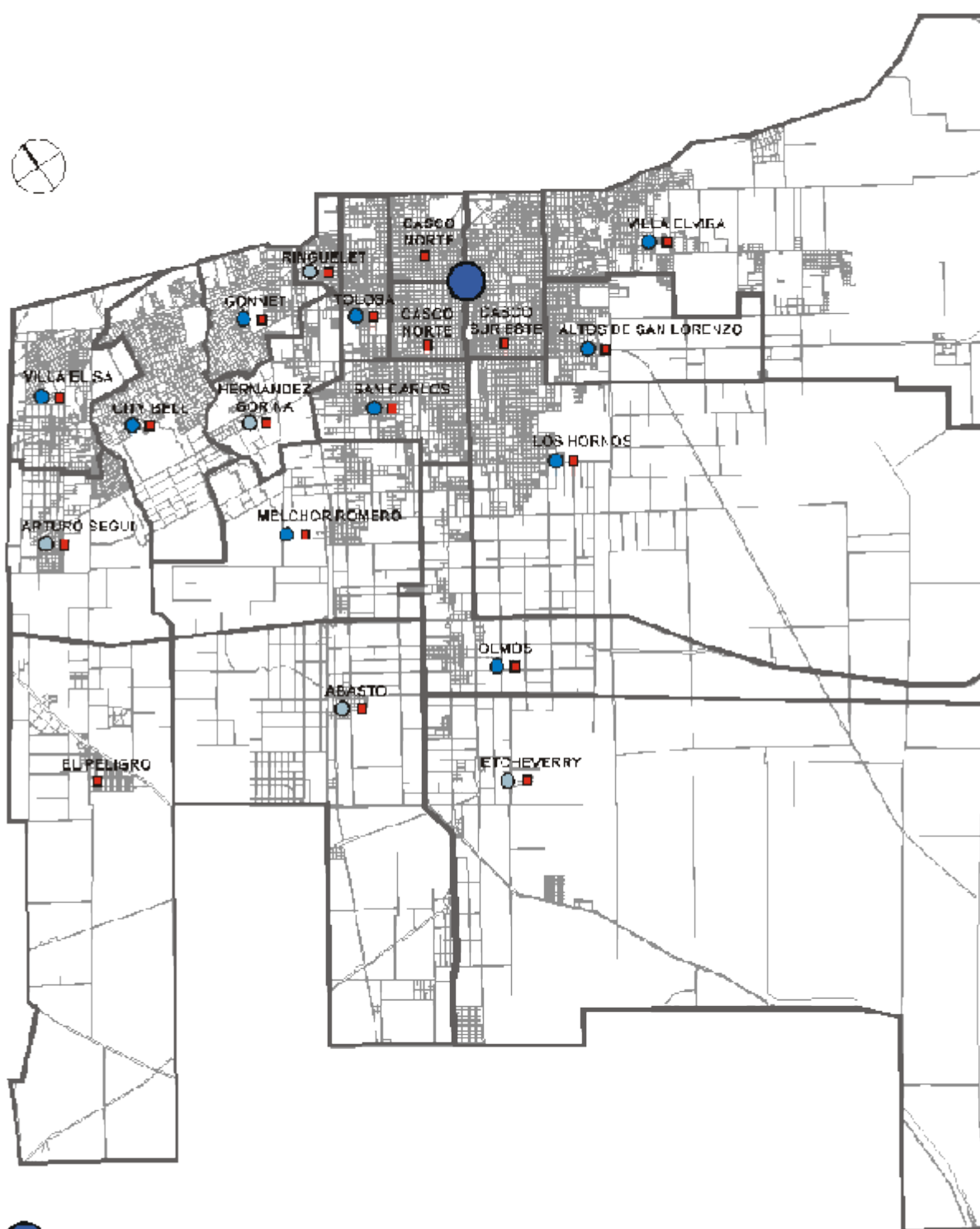
Acabamos de comentar un proceso que comenzó en 1998 con la decisión del ejecutivo municipal de implementar una nueva alternativa de gestión planificada, descentralizada y participativa, sobre una de las funciones estructurales de la administración municipal: la elaboración e implementación de su presupuesto.

Si bien la experiencia es perfectible en todo sentido, la significación social de estas prácticas constituye un factor de estímulo para la continuidad del proceso, mucho más si se considera que ésta es la primera experiencia puesta en práctica en el partido, en un contexto general signado históricamente por la escasa participación ciudadana.

Los resultados obtenidos, nos permiten vislumbrar que aún con ciertas limitaciones -propias de su escaso desarrollo- esta alternativa ofrece ventajas comparativas respecto a la forma tradicional de planificación y gestión utilizado históricamente por el Estado, propiciando una mayor legitimidad social en la acción de gobierno, y favoreciendo una más eficaz y eficiente gestión pública.

En ese sentido, lo auspicioso de los resultados nos motiva a seguir profundizando estos nuevos contenidos y metodologías de gestión, valorando por sobre todo la participación activa y la optimización de los recursos que la propia comunidad tiene, como una mejor forma de democratizar y racionalizar los procesos de gestión municipal.

DIVISION REGIONAL DEL PLAN DE DESARROLLO LOCAL



Fuente: AREA - PLAN DE DESARROLLO LOCAL - SUBSECRETARIA DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO URBANO - MLP.

Citas:

- 1 Las juntas Comunales del partido de La Plata fueron creada por Decreto n 741/92 en el marco de la Ordenanza n 7856.
- 2 Coincidimos con J.E. Utzig que expresa.... "Si la previsibilidad del voto cada cuatro años, que es, al mismo tiempo, la fuerza y la

debilidad de la representación, siempre confirió un trazo de insuficiencia a la legitimidad de los mecanismos de la democracia formal, hoy lo hace mucho mas, porque la complejidad, la fluidez y la dinámica del tejido social exigen una permanente confirmación de la legitimidad del poder".

3 Al respecto puede consultarse a Mario Robirosa, "Planificación". En "Planificación y Gestión Urbana en Países en Vías de Desarrollo" Convenio de cooperación científica FADU-UBA - EPFL-IREC.1989.

4 Coincidimos al respecto con J. Borja en la necesidad de construir una "Democracia territorial" cuando afirma que "La política municipal deberá tenerlo todo en cuenta y procurar articular la acción de crecimiento (desequilibrado), la inversión económica (que favorece los sectores altos y medios), la legitimación de la iniciativa privada y del beneficio, con la actuación reequilibradora y redistributiva...".

Bibliografía:

- Borja Jordi, Perdigo J., Pal
- omar Llovet M., Botella M., Castells M. 1987. "Organización y Descentralización Municipal". EUDEBA, Buenos Aires.
- Fajre Silvia, Krupnic Delia, Kullock David. 1989. "Monografías sobre Programas de Mejoramiento del Hábitat Urbano Popular en América Latina, Estrategias de Desarrollo de La Ciudad de Campana-Argentina", Convención de Cooperation Ecole Polytechnique Federale de Lausanne FADU-UBA-IREC, Report de Recherche N° 79.
- Genro Tarso y de Souza Ubiratán. 1998. "Presupuesto Participativo. La experiencia de Porto Alegre" Co-edición: EUDEBA - Instituto de Estudios y Formación de la CTA. Buenos Aires.
- Martino Horacio M. 1992. "Nuevas Alternativas de Gestión en Proyectos destinados al Mejoramiento de Hábitat". Beca de Investigación Científica y Tecnológica de la UNLP.
- Poggiese Héctor A. 1993. "La organización del territorio desde la perspectiva de la planificación participativa y la gestión asociada". Textos correspondientes al Módulo I: "Ordenamiento del territorio. Métodos de Planeamiento Territorial". FLACSO, Buenos Aires.
- Robirosa Mario. 1989. "Planificación". En: "Planificación y Gestión Urbana en Países en Vías de Desarrollo" Convenio de Cooperación Científica FADU-UBA - EPFL-IREC. Buenos Aires.
- Robirosa Mario. 1998. "La Participación en la gestión: justificación, malos entendidos, dificultades y estrategias". Versión mimeo.
- Tózzola Alejandro. 1999. "El Concepto del Presupuesto Participativo y su Traducción Técnica en el Presupuesto Oficial de la Municipalidad de La Plata". Versión mimeo.